



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ARREGLOS
FRUTALES EN LA CIUDAD DE TRUJILLO”

Tesis para optar el título profesional de:
Licenciada en Administración

Autoras:

Moreno Nieves, Daphne del Rosario
Ramírez Florián, Johana Karin

Asesor:

Lic. María del Carmen D'Angelo Panizo

Trujillo – Perú
2014

INDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	I
HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
INDICE DE CONTENIDOS	V
INDICE DE TABLAS	XI
INDICE DE GRÁFICOS	XIV
RESUMEN	XV
ABSTRACT	XVII
CAPITULO 1: GENERALIDADES	1
1.1 Nombre de la empresa y marca distintiva	2
1.2 Concepto del negocio.....	2
1.3 Sector-Industria	3
1.4 Justificación.....	3
1.5 Posibles barreras de entrada y salida	3
1.6 Objetivos del estudio	4
1.7 Horizonte de evaluación	4
1.8 Cronología del proyecto	5
1.9 Ejecutores	5
CAPITULO 2: ESTUDIO DE MERCADO	6
2.1 Análisis del entorno	7
2.1.1 Macro entorno	7
2.1.1.1 Factores legales	7
2.1.1.2 Factores económicos	8
2.1.1.3 Factores políticos	13
2.1.1.4 Factores demográficos	14
2.1.1.5 Factores climáticos.....	15
2.2 Investigación de mercado.....	16
2.2.1 Metodología utilizada.....	16

2.2.2 Fuentes de información	17
2.2.3 Definición y caracterización del cliente y/o consumidor.....	17
2.2.4 Segmentación	17
2.2.5 Análisis de la demanda	18
2.2.5.1 Producto básico, real y aumentado	18
2.2.5.2 Demanda histórica y actual	19
2.2.5.3 Variables que afectan la demanda	19
2.2.5.4 Demanda proyectada	20
2.2.6 Análisis de la oferta	20
2.2.6.1 Identificación de la competencia	20
2.2.6.2 Oferta histórica y presente	20
2.2.6.3 Variables que afectan la oferta.....	21
2.2.6.4 Oferta proyectada.....	21
2.2.7 Deducción del mercado.....	21
2.2.7.1 Proyección del mercado potencial, disponible y efectivo.....	21
2.2.7.2 Mercado objetivo proyectado	22
2.3 Análisis de comercialización.....	22
2.3.1 Marketing mix usado por la competencia	22
2.3.2 Análisis del mercado proveedor	23
2.3.2.1 Identificación y caracterización.....	23
2.3.2.2 Criterios de selección	24
2.3.2.3 Evaluación y selección	25
2.3.3 Canales y medios	25
2.3.3.1 Identificación	25
2.3.3.2 Caracterización de actores según canal y medio	26
2.3.3.3. Condiciones de acceso	26
2.3.3.4. Criterios de selección	26
2.3.3.5. Evaluación y selección	27
CAPITULO 3: ESTUDIO TÉCNICO	28
3.1 Especificaciones técnicas del producto.....	29
3.2 Ingeniería básica	37
3.2.1 Descripción de procesos	37
3.2.1.1 Mapa de interacción de procesos.....	37

3.2.1.2 Procesos principales	38
3.2.1.3. Procesos De Apoyo	40
3.2.2 Producción y capacidad	41
3.2.2.1 Tiempo de ciclo	41
3.2.2.2 Balance en línea.....	41
3.2.2.3 Posibles cuellos de botella	42
3.2.2.4 Programa de producción por tipo del servicio	42
3.2.2.5 Capacidad máxima y normal	43
3.2.2.6 Criterios y porcentajes de ocupabilidad	43
3.2.3 Descripción de tecnología	43
3.2.3.1 Maquinaria y equipo	43
3.2.3.2 Mobiliario y herramientas	45
3.2.3.3 Software y similares	45
3.3 Centro de operaciones	46
3.3.1 Macro y micro localización	46
3.3.2 Descripción de terrenos, inmuebles e instalaciones fijas	49
3.3.3 Diseño de edificaciones e instalaciones	50
CAPITULO 4: ESTUDIO LEGAL	51
4.1 Constitución de la sociedad.....	52
4.1.1 Forma societaria e implicancias	52
4.1.2 Proceso de constitución	52
4.1.3 Costos de constitución	55
4.2 Tasas y servicios regulados	55
4.2.1 Licencias y permisos	55
4.2.2 Anuncios publicitarios y similares	56
4.2.3 Regulación sectorial	57
4.2.4 Costos por tasas y servicios regulados	57
4.3 Demás aspectos legales	57
4.3.1 Aspectos laborales	57
4.3.2 Aspectos tributarios	59
4.3.3 Registro de marca	59
4.3.4 Regulación sanitaria y ambiental.....	60
4.3.5 Regulación sobre salud y seguridad ocupacional	60
4.3.6 Costos de los demás aspectos legales	61

CAPITULO 5: ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	62
5.1 Planeamiento estratégico.....	63
5.1.1 Misión.....	63
5.1.2 Visión.....	63
5.1.3 Objetivos estratégicos.....	63
5.1.3.1 Perspectiva financiera.....	63
5.1.3.2 Perspectiva cliente.....	63
5.1.3.3 Perspectiva de operaciones y procesos.....	64
5.1.3.4 Perspectiva de organizaciones y aprendizaje.....	64
5.1.4 Análisis FODA.....	64
5.1.5 Matriz EFE y EFI.....	68
5.1.6 Análisis de la competitividad del proyecto.....	69
5.1.7 Estrategias de entrada y crecimiento.....	70
5.1.8 Estructura organizacional.....	70
5.2 Plan de mercadotecnia.....	71
5.2.1 Plan de crecimiento comercial.....	71
5.2.2 Mercado meta.....	71
5.2.3 Calidad intrínseca.....	71
5.2.4 Costo para el cliente.....	71
5.2.5 Conveniencia.....	71
5.2.6 Comunicación.....	72
5.2.7 Posicionamiento.....	72
5.3 Equipo de trabajo.....	73
5.3.1 Descripción de posiciones.....	73
5.3.2 Manual de organización y funciones.....	76
5.3.3 Proceso de reclutamiento y selección.....	77
5.3.4 Plan de desarrollo del personal y monitoreo.....	77
5.3.5 Política y fijación de remuneraciones.....	77
CAPITULO 6: ESTUDIO DE COSTOS.....	79
6.1 Inversiones.....	80
6.1.1 Inversiones en activo fijo.....	80
6.1.2 Inversiones en activo intangible.....	81
6.1.3 Inversiones en capital de trabajo.....	82

6.2 Costos y gastos proyectados	83
6.2.1 Materia Prima Directa	83
6.2.2 Mano de obra directa.....	87
6.2.3 Costos y gastos indirectos de fabricación	88
6.2.4 Gastos de administración	89
6.2.5 Gastos de ventas	90
6.2.6 Depreciación del activo fijo.....	90
6.2.7 Amortización de intangibles.....	91
6.2.8. Amortización De Intangibles.....	92
6.3 Financiamiento	92
6.3.1 Estructura de capital.....	92
6.3.2 Alternativas de financiamiento externo.....	93
6.3.3 Criterios de selección de fuentes de financiamiento	93
6.3.4 Evaluación y selección de fuentes de financiamiento	93
6.3.5 Amortización de deuda.....	94
6.4 Ingresos proyectados	94
6.4.1 Ingresos por ventas	94
6.4.2 Recuperación del capital de trabajo	95
6.4.3 Valor del desecho neto.....	96
CAPITULO 7: EVALUACIÓN ECONÓMICA	97
7.1 Supuestos generales.....	98
7.2 Flujo de caja proyectado	99
7.2.1 Flujo de caja operativo	99
7.2.2 Flujo de capital	100
7.2.3 Flujo de caja económico.....	100
7.2.4 Flujo de deuda.....	101
7.2.5 Flujo de caja financiero.....	102
7.3 Determinación de la tasa de descuento	102
7.3.1 Costo de oportunidad de capital	102
7.3.2 Costo promedio ponderado de capital.....	103
7.4 Estados proyectados.....	104
7.4.1 Balance general	104
7.4.2 Estado de ganancias y pérdidas	105

7.5 Rentabilidad	106
7.5.1 Indicadores de rentabilidad	106
7.5.2 Punto de equilibrio para el horizonte del proyecto.....	107
7.5.3 Periodo de recuperación del capital	108
7.6 Análisis de Sensibilidad.....	108
7.6.1 Variables de entrada	108
7.6.2 Análisis Unidimensional.....	108
7.6.3 Análisis Multidimensional	109
7.6.4 Conclusiones del Análisis.....	109
7.7 Factores críticos de riesgo y éxito	110
7.7.1 Descripción.....	110
7.7.2 Plan de contingencia y aseguramiento.....	110
CAPITULO 8: CONCLUSIONES.....	111
CAPITULO 9: RECOMENDACIONES	113
REFERENCIAS.....	115
ANEXOS	118

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 01 - Cronología del proyecto	5
Tabla N° 02 - Población al año 2013 por grupos de edad	15
Tabla N° 03 - Población segmentada.....	17
Tabla N° 04 - Población segmentada por nivel socioeconómico.....	17
Tabla N° 05 - Demanda actual	19
Tabla N° 06 - Demanda proyectada (N° de arreglos)	20
Tabla N° 07 - Mercado potencial, disponible y efectivo.....	21
Tabla N° 08 - Mercado Objetivo (en número de arreglos	22
Tabla N° 09 - Cuadro de selección de proveedores.....	25
Tabla N° 10 - Selección de medios de comunicación	27
Tabla N° 11 - Tiempo de Ciclo	41
Tabla N° 12 - Elaboración del arreglo floral.....	41
Tabla N° 13 - Programa de producción	42
Tabla N° 14 - Capacidad máxima y normal.....	43
Tabla N° 15 - Ocupabilidad	43
Tabla N° 16 - Descripción de Maquinaria y Equipo	44
Tabla N° 17 - Descripción de Herramientas de Limpieza y Mantenimiento.....	44
Tabla N° 18 - Descripción de Muebles y Enseres	45
Tabla N° 19 - Significado de cada grado de calificación	48
Tabla N° 20 - Análisis de los factores determinantes en la microlocalización del proyecto	48
Tabla N° 21 - Costos de constitución de empresa (nuevos soles)	55
Tabla N° 22 - Matriz FODA	66
Tabla N° 23 - Matriz de Evaluación de factores externos (EFE)	68
Tabla N° 24 - Matriz de Evaluación de factores internos.....	69
Tabla N° 25 - Equipo de trabajo	73
Tabla N° 26 - Inversión en activo fijo (nuevos soles)	80
Tabla N° 27 - Inversión en activo intangible (nuevos soles)	81
Tabla N° 28 - Inversión en capital de trabajo (nuevos soles)	82

Tabla N° 29 - Costo arreglo grande (nuevos soles)	83
Tabla N° 30 - Costo arreglo mediano (nuevos soles)	84
Tabla N° 31 - Costo arreglo pequeño (nuevos soles)	85
Tabla N° 32 - Costo de materiales directos (en nuevos soles)	86
Tabla N° 33 - Mano de obra directa (nuevos soles)	87
Tabla N° 34 - Costos indirectos de fabricación (nuevos soles)	88
Tabla N° 35 - Gastos de administración (nuevos soles)	89
Tabla N° 36 - Gastos de ventas (nuevos soles)	90
Tabla N° 37 - Costos de producción (nuevos soles)	90
Tabla N° 38 - Depreciación del activo fijo (nuevos soles)	91
Tabla N° 39 - Amortización del intangible	92
Tabla N° 40 - Estructura de capital.....	92
Tabla N° 41 - Tasa de interés de bancos	93
Tabla N° 42 - Amortización de la deuda (en nuevos soles)	94
Tabla N° 43 - Determinación del precio de venta	94
Tabla N° 44 - Ingresos Proyectados (nuevos soles)	95
Tabla N° 45 - Recuperación del capital de trabajo (nuevos soles)	95
Tabla N° 46 - Valor de desecho (nuevos soles)	96
Tabla N° 47 - Supuestos generales.....	98
Tabla N° 48 - Flujo de Caja Operativo.....	99
Tabla N° 49 - Flujo de capital (nuevos soles)	100
Tabla N° 50 - Flujo de caja económico (nuevos soles)	100
Tabla N° 51 - Flujo de deuda (nuevos soles)	101
Tabla N° 52 - Flujo de caja financiero (nuevos soles)	102
Tabla N° 53 - Costo de oportunidad del capital	103
Tabla N° 54 - Costo Promedio Ponderado del Capital	103
Tabla N° 55 - Balance General Proyectado (nuevos soles)	104
Tabla N° 56 - Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado (nuevos soles)	105
Tabla N° 57 - Indicadores de rentabilidad	106
Tabla N° 58 - Punto de equilibrio.....	107

Tabla N° 59 - Período de recuperación del capital	108
Tabla N° 60 - Análisis unidimensional: Precio de materiales (nuevos soles)	108
Tabla N° 61 - Análisis unidimensional: Penetración del mercado objetivo (Nuevos soles)	109
Tabla N° 62 - Análisis multidimensional	109

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 1: Proceso De Elaboración Y Venta Del Producto	39
Gráfico N° 2: Compra De Materia Prima	40
Gráfico N° 3: Mapa De La Provincia De Trujillo.....	46
Gráfico N° 4: Microlocalización Del Proyecto	47
Gráfico N° 5: Mapa: Av. Víctor Larco - Trujillo.....	49
Gráfico N° 6: Plano De Instalaciones	50
Gráfico N° 7: Organigrama General	70
Gráfico N° 8: Punto de Equilibrio.....	107

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo comprobar la factibilidad para la implementación de la empresa “FrutiFlowers®”, que tiene como finalidad ofrecer un producto de alta calidad e innovador a base de fruta fresca de estación como son los arreglos frutales, lo cual garantiza que el cliente reciba un producto novedoso y en las mejores condiciones.

Este tipo de producto está dirigido principalmente a personas entre los 18 a 50 años de edad del nivel socio-económico A/B del distrito de Trujillo, que deseen adquirir productos de alta calidad y novedosos en el mercado.

Se ha considerado un mercado meta del 2% considerando la capacidad máxima del proyecto, lo que hace un total de 4,038 arreglos en el primer año que paulatinamente van aumentando hasta llegar a 4,320 en el quinto año.

La publicidad a implementar se basará en avisos en revistas locales, radio, afiches, volantes y promociones y mediante una página web de la empresa.

Consideramos que los factores clave de éxito de nuestra propuesta son la innovación y calidad de nuestro producto y que sería la primera empresa en el mercado ofreciendo una opción diferente con un concepto fuera del tradicional para el momento de comprar un obsequio.

El monto total de inversión es de 64,149.26 nuevos soles, compuesto por activo fijo por S. / 25,313.61 nuevos soles, intangible por 8,829.01 soles y capital de trabajo de 30,006.63 soles. Y se ha considerado como alternativa de financiamiento al BCP, pues ofrece créditos a pequeñas empresas de personería jurídica, el cual es nuestro caso, a una razonable tasa de interés.

Los indicadores de evaluación económica son VANE S/. 73,187.16 y una TIRE de 47.40%. Además los indicadores de rentabilidad financiera son de S/. 70,201.18 y la TIRF es de 58.20%.

El periodo de recuperación es de 3 años y dos meses. En términos concretos, el proyecto es viable desde el punto de vista de mercado, tecnológico, legal, administrativo y económico.

ABSTRACT

The present study aims to test the feasibility of the implementation of the company "FrutiFlowers ®", which aims to provide a high-quality and innovative with fresh seasonal fruit such as fruit arrangements, ensuring that the customer receives a new product and best conditions.

This kind of product is mainly aimed at people between 18 and 50 years of socio-economic level A / B Trujillo District, wishing to acquire high quality products and innovative market.

It has been considered a target market of 2% considering the maximum capacity of the project, making a total of 4,038 in the first year arrangements that are gradually building up to 4,320 in the fifth year.

Advertising is based on implementing ads in local magazines, radio, posters, flyers and promotions and through the company website.

We believe that the key success factors of our proposal are innovation and quality of our product and it would be the first company in the market offering a different option with a concept beyond the traditional to the time to buy a gift.

The total investment is 64,149 nuevos soles, consisting of fixed asset S. / 25,313.61 nuevos soles, soles and intangible per 8,829. Working capital 30006.63 soles. And it has been considered as a financing alternative to BCP, offering small business loans legal personality, which is our case, at a reasonable rate of interest.

Indicators of economic evaluation are VANE S /. 73187.16 and an EIRR of 47.40 %. Besides financial performance indicators are S /. 70201.18 and TIRF is 58.20% .

The payback period is 3 years and two months. Specifically, the project is viable from the point of view of market, technological, legal, administrative and economic.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS

- APAZA, M. (2014). *Análisis e Interpretación de Estados Financieros. Concordado con las NIIFS y NICS*. (4ª Edición ed.). Lima: Instituto Pacífico.
- BCR. (2013). *Banco Central de Reserva del Perú*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/bcr/index.php>
- BCR. (2014). *Banco Central de Reserva del Perú*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/bcr/index.php>
- BELTRÁN, A. (2012). *Evaluación Privada de Proyectos* (2ª Edición ed.). Lima: Biblioteca Universitaria - Universidad del Pacífico.
- Cámara de Comercio y Producción, La Libertad. (2013). Obtenido de <http://www.camaratru.org.pe/>
- CHIAVENATO, I. (2014). *Administración de los Recursos Humanos* (8ª Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- CÓRDOVA, M. (2013). *Formulación y Evaluación de Proyectos* (20ª Edición ed.). Bogotá: Ecoe.
- El Peruano Diario Oficial. (Enero de 2014). Obtenido de <http://www.elperuano.com.pe/edicion/>
- GRAY, C., & LARSON, E. (2011). *Administración de Proyectos* (4ª Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- INDECOPI. (2014). *Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual*. Obtenido de http://www.indecopi.gob.pe/0/modulos/JER/JER_Interna.aspx?ARE=0&PFL=11&JER=302
- INEI. (2014). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de <http://www.inei.gob.pe/>
- KAFKA, F. (2014). *Evaluación Estratégica de Proyectos de Inversión* (2ª Edición ed.). Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- KOTLER, P., & KELLER, K. (2014). *Dirección de Marketing* (12ª Edición ed.). México: Prentice Hall.
- MALHOTRA, N. (2014). *Investigación de Mercados* (7ª. Edición ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- MEF. (2014). Obtenido de <http://www.mef.gob.pe/>

- MUNICIPALIDAD. (2014). *Municipalidad Provincial de Trujillo*. Obtenido de http://www.munitrujillo.gob.pe/Archivosvirtual/Transparencia/Adjuntos/5760_portalTransparencia.pdf
- SAPAG, N. (2013). *Preparación y Evaluación de Proyectos* (5ª Edición ed.). Santiago: McGraw-Hill.
- STONER, J., & FREEMAN, E. (2014). *Administración* (9ª Edición ed.). México: Prentice Hall.
- SUNARP. (2014). *Superintendencia Nacional de los Registros Públicos*. Obtenido de <http://www.sunarp.gob.pe/>
- SUNAT. (2014). *Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/>